

УДК 658.8

АНАЛИЗ КОНКУРЕНТНЫХ СИЛ ТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ (НА ПРИМЕРЕ ООО «АГРОКАРГО»)**Маслов Данила Алексеевич**¹, студент*e-mail:* Zarzarovi4@mail.ru**Лыкова Елизавета Алексеевна**², студент*e-mail:* lisalikova@bk.ru**Лыкова Елена Сергеевна**¹, кандидат экономических наук, доцент*e-mail:* likova_elena@bk.ru¹ Волжский государственный университет водного транспорта, Нижний Новгород, Россия² Московский Государственный Технический Университет им. Н.Э. Баумана, Москва, Россия

Аннотация. Конкуренция выступает в роли стихийного регулятора общественного производства и способна существенно повлиять на дальнейшее развития предприятия. Особенно данная тема актуально для рынка автотранспортных услуг по грузовым перевозкам. Анализ конкурентных сил позволяет понять направления повышения эффективности деятельности предприятия.

Ключевые слова: конкуренция, конкурентные силы, оценка угроз, конкурентоспособность, анализ конкурентных сил.

**ANALYSIS OF THE COMPETITIVE FORCES OF A TRANSPORT COMPANY
(USING THE EXAMPLE OF «AGROCARGO» LLC)****Maslov Danila Alekseevich**¹, Student*e-mail:* Zarzarovi4@mail.ru**Lykova Elizavtea Alekseevna**², Student*e-mail:* lisalikova@bk.ru**Lykova Elena Sergeevna**³, Candidate of Economics, Associate Professor*e-mail:* likova_elena@bk.ru¹ Volga State University of Water Transport, Nizhny Novgorod, Russia² Bauman Moscow State Technical University, Moscow, Russia

Abstract. Competition acts as a spontaneous regulator of social production and can significantly affect the further development of the enterprise. This topic is especially relevant for the market of road transport services for freight transportation. The analysis of competitive forces makes it possible to understand the directions of increasing the efficiency of the enterprise.

Keywords: competition, competitive forces, threat assessment, competitiveness, analysis of competitive forces.

В последнее время наблюдается рост объема грузоперевозок автомобильным грузовым транспортом, поэтому выбор данной темы является актуальным и своевременным в настоящее время. Автоперевозки позволяют оперативно осуществлять короткопробежные грузы от «двери» до «двери», без перевалки. Конкуренция на рынке автотранспортных услуг по грузоперевозкам в настоящее время только растет, что предопределило выбор данной темы.

При проведении конкурентного анализа часто используют модель 5 сил Портера, которая выявляет воздействие конкурентных сил, и позволяет выявить направления повышения результативности деятельности. При этом, предприятию необходимо минимизировать негативное влияние и использовать позитивное влияние конкурентных сил для своего развития.

Проведем данный анализ на примере типового транспортного предприятия – ООО «АГРОКАРГО». Данное предприятие занимается автоперевозкам, железнодорожными, авиаперевозками и контейнерными перевозками [2]. В данном анализе будем рассматривать только один вид деятельности – автоперевозки.

Данный анализ проведем в несколько этапов, параметры будем оценивать с помощью экспертного метода, путем оценивания по бальной системе [3]. Первым этапом анализа будет оценка конкурентоспособности товара компании и уровня конкуренции на рынке, данный этап будет состоять из следующих этапов:

- оценка товаров-заменителей (табл. 1);
- оценка уровня внутриотраслевой конкуренции (табл. 2);
- оценка угроз выхода новых игроков (табл. 3).

Таблица 1

1 этап анализа – оценка конкурентоспособности товара компании
1.1. Товары – заменители

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Товары-заменители "цена-качество"	Участники, способные предложить эквивалентное качество услуг по более низкой стоимости (например, железнодорожные или водные грузоперевозки как альтернатива в нашем примере)	существуют и занимают высокую долю на рынке	существуют, но только вошли на рынок и их доля мала	не существуют
		3		
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		3 высокий уровень угрозы со стороны товаров-заменителей		

Таблица 2

1.2. Оценка уровня внутриотраслевой конкуренции

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Количество игроков	Чем больше участников на рынке, тем более интенсивна конкуренция и растет вероятность потери доли рынка	Высокий уровень насыщения рынка	Средний уровень насыщения рынка (3-10)	Небольшое количество игроков (1-3)
		3		

Продолжение Таблицы 2

Темп роста рынка	Чем ниже темп роста рынка, тем больше вероятность постоянной реструктуризации рынка	Стагнация или снижение объема рынка	Замедляющийся, но растущий	Высокий
			2	
Уровень дифференциации продукта на рынке	Чем ниже уровень дифференциации продукта и чем более стандартизированный продукт, тем больше риск того, что потребители переключатся между различными компаниями на рынке	Компании продают стандартизованный товар	Товар на рынке стандартизован по ключевым свойствам, но отличается по дополнительным преимуществам	Продукты компаний значительно отличаются между собой
			2	
Ограничение в повышении цен	Чем ограниченнее возможности повышения цен, тем вероятнее потеря прибыли при постоянном увеличении затрат	Жесткая ценовая конкуренция на рынке, отсутствуют возможности в повышении цен	Есть возможность к повышению цен только в рамках покрытия роста затрат	Всегда есть возможность к повышению цены для покрытия роста затрат и повышения прибыли
			2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		9 Высокий уровень внутриотраслевой конкуренции		

Таблица 3

1.3. Оценка угроз выхода новых игроков

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Экономия на масштабе при производстве товара или услуги	Чем больше объем производства, тем ниже стоимость закупки материалов для производства товара, что приводит к уменьшению влияния постоянных издержек производства на каждую единицу продукции	отсутствует	существует только у нескольких игроков рынка	значимая
			2	

Продолжение Таблицы 3

Сильные марки с высоким уровнем знания и лояльности	Чем более успешнее чувствуют себя существующие торговые марки в отрасли, тем сложнее новым участникам в нее вступить	отсутствуют крупные игроки	2-3 крупных игрока держат около 50% рынка	2-3 крупных игрока держат более 80% рынка
		3		
Дифференциация продукта	Чем более разнообразными являются товары и услуги в отрасли, тем более сложно новым участникам вступить на рынок и занять свободную нишу	низкий уровень разнообразия товара	существуют микро-ниши	все возможные ниши заняты игроками
				1
Уровень инвестиций и затрат для входа в отрасль	Чем более значительные инвестиции требуются для входа в отрасль, тем сложнее новым игрокам в нее вступить	низкий (окупается за 1-3 месяца работы)	средний (окупается за 6-12 месяцев работы)	высокий (окупается более чем за 1 год работы)
				1
Доступ к каналам распределения	Чем сложнее достичь целевой аудитории на рынке, тем менее привлекательной является отрасль	доступ к каналам распределения полностью открыт	доступ к каналам распределения требует умеренных инвестиций	доступ к каналам распределения ограничен
		3		
Политика правительства	Правительство имеет возможность ограничить или закрыть доступ в отрасль через лицензирование, контроль над доступом к сырью и другим ресурсам, а также регулирование цен	нет ограничивающих актов со стороны государства	государство вмешивается в деятельность отрасли, но на низком уровне	государство полностью регламентирует отрасль и устанавливает ограничения
			2	
Готовность существующих игроков к снижению цен	Если участники рынка способны снизить цены для удержания своей доли рынка, это создает значительный барьер для входа новых игроков	игроки не пойдут на снижение цен	крупные игроки не пойдут на снижение цен	при любой попытке ввода более дешевого предложения существующие игроки снижают цены
		3		

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Темп роста отрасли	Чем быстрее растет отрасль, тем более готовы новые игроки вступить на рынок	высокий и растущий	замедляющийся	стагнация или падение
			2	
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		16 Средний уровень угрозы входа новых игроков		

Вторым этапом изучается оценка угроз потребителей, путем изучения такого элемента как рыночная власть покупателя (табл. 4).

Таблица 4

2 этап анализа – оценка угроз ухода потребителей
2.1. Рыночная власть покупателя

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра		
		3	2	1
Доля покупателей с большим объемом продаж	Если покупатели сконцентрированы и совершают крупные закупки, компания будет вынуждена постоянно уступать им в требованиях	более 80% продаж приходится на нескольких клиентов	Незначительная часть клиентов держит около 50% продаж	Объем продаж равномерно распределен между всеми клиентами
				1
Склонность к переключению на товары субституты	Чем менее уникальны товары компании, тем больше вероятность того, что покупатель сможет найти альтернативу и избежать дополнительных рисков	товар компании не уникален, существуют полные аналоги	товар компании частично уникален, есть отличительные хар-ки, важные для клиентов	товар компании полностью уникален, аналогов нет
			2	
Чувствительность к цене	Чем более чувствительны по цене покупатели, тем вероятнее они приобретут товар по более низкой цене у конкурентов	покупатель всегда будет переключаться на товар с более низкой ценой	покупатель будет переключаться только при значимой разнице в цене	покупатель абсолютно не чувствителен к цене
			2	

Проложение Таблицы 4

Потребители не удовлетворены качеством существующего на рынке	Недовольство качеством продукции может вызвать скрытый спрос, который новый участник рынка или конкурент могут удовлетворить	неудовлетворенность ключевыми характеристиками товара	неудовлетворенность второстепенными характеристиками товара	полная удовлетворенность качеством
				1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		6 Средний уровень угрозы ухода клиентов		

Третьим этапом обычно изучается оценка угроз со стороны поставщиков (табл. 5), а последним этапом подводят итоги проведенного анализа (табл. 6).

Таблица 5

3 этап анализа – оценка угроз со стороны поставщиков
3.1. Рыночная власть поставщиков

Параметр оценки	Комментарии	Оценка параметра	
		2	1
Количество поставщиков	Чем меньше поставщиков, тем выше вероятность необоснованного повышения цен	Незначительное количество поставщиков или монополия	Широкий выбор поставщиков
			1
Ограниченность ресурсов поставщиков	Чем более ограниченны объемы ресурсов у поставщиков, тем больше вероятность роста цен	ограниченность в объемах	неограниченность в объемах
			1
Издержки переключения	Чем выше издержки переключения, тем больше угроза увеличения цен	высокие издержки к переключению на других поставщиков	низкие издержки к переключению на других поставщиков
			1
Приоритетность направления для поставщика	Чем менее приоритетна отрасль для поставщика, тем меньше внимания и усилий он вкладывает в нее, что увеличивает риск некачественной работы	низкая приоритетность отрасли для поставщика	высокая приоритетность отрасли для поставщика
			1
ИТОГОВЫЙ БАЛЛ		4 низкий уровень влияния поставщиков	



4 этап анализа – Результаты анализа

Параметр	Значение	Описание	Направления работ
Угроза со стороны товаров-заменителей	Высокий	Компания предлагает услугу, которая имеет аналог-заменитель (например, железнодорожные перевозки)	1. Рекомендуется сосредоточиться на узкой нише рынка, опираясь на собственные преимущества, такие как скорость, более короткий маршрут, возможность доставки грузов от точки производства к точке потребления без перегрузки. Основным конкурентом (заменителем) будет железнодорожный транспорт, автомобильный транспорт может предложить быстрые перевозки от двери до двери (необходимо укрепить это преимущество).
Угрозы внутриотраслевой конкуренции	Высокий	Рынок компании характеризуется высокой конкуренцией. Возможно повышение цен лишь для покрытия роста затрат	2. Компания должно проводить активную работу с потенциальными покупателями (грузоотправителями) на построении осведомленности об особенностях услуги у данного грузоперевозчика. Предлагается сконцентрироваться на определенной нише. Например, грузоперевозки (автотранспортом) на определенную дальность, объем, характер груза, сроки доставки и т.п. Выстроить систему специальных предложений по определенным типам грузоперевозок.
Угроза со стороны новых игроков	Средний	Средний уровень риска появления новых игроков. Новые компании могут войти, однако существуют барьеры для их входа на рынок	3. Рекомендуется проводить диагностику рынка на предмет появления новых транспортных компаний (новых грузоперевозчиков в данном сегменте рынка), существуют барьеры для входа на рынок в виде значительных инвестиций в транспортные средства, также существует система взимания платы с грузовых авто "Платон". 4. Гибко реагировать на изменения конъюнктуры рынка, предлагать разные ценовые категории грузоперевозок в зависимости от условий (тип машины, сроки поставки, и т.п.).
Угроза потери текущих клиентов	Средний	Портфель клиентов характеризуется средним уровнем риска. На рынке имеются иные предложения по соотношению цена-качество	5. Рекомендуется проводить политику высокого качества предоставляемых услуг для построения длительных отношений с покупателем, в случае заключения долгосрочных договоров на перевозку предлагать скидки и спец условия. 6. Проводить работу с клиентами как предпродажное обслуживание (довести информацию по акциям, тарифам и т.п.), послепродажное обслуживание (оценка качества, замечания, предложения и т.п.).
Угроза нестабильности поставщиков	Низкий	Стабильность со стороны поставщиков	Главным поставщиком сырья для грузоперевозок является автозаправки с топливом (возможны новые способы оплаты в результате соглашения с АЗС). Поставщики - сеть АЗС.



Анализ деятельности предприятия показал, что данное автотранспортное предприятие (ООО «АГРОКАРГО») работает в условиях жесткой конкуренции. К примеру, мы видим высокую угрозу со стороны товаров-заменителей, таких как услуги по перевозке железнодорожным транспортом. Безусловно, у каждого вида транспорта существуют свои преимущества и недостатки, в данном случае, необходимо придерживаться политики оперативной доставки от «двери» до «двери» [4]. Так же наблюдается высокая угроза внутриотраслевой конкуренции. Для преодоления данных угроз необходимо укреплять свое конкурентное преимущество на данном рынке, найти оптимальные маршруты, систему специальных предложений и технические характеристики автотранспортных средств. Для дальнейшего развития своих конкурентных преимуществ предприятию необходимо обратить внимание на изучение предложений по приобретению или обновлению транспортного парка автомобилями оптимального соотношения цена и качество. Также можно рассмотреть расширение предложения по перевозкам через предоставления специализированной услуги, которая потребует расширения автопарка и приобретения прицепов под узкопрофильные грузы.

Кроме изученных угроз, со стороны различных сил по Портеру, направленных на изменение конкурентоспособности конкретного предприятия, можно рассмотреть и другие. Безусловно, данная тема – по сути, неисчерпаема, и носит непреходящий характер, заметим, что высказанные гипотезы, являются, разумеется, дискуссионными и изучение всех аспектов данной темы далеко не завершено [5].

Список литературы:

1. Конфликт ценностей и экономических интересов в современной экономике // Лыкова Е.С., Лазутина А.Л., Овчинникова Т.М. / Актуальные вопросы экономики, менеджмента и инноваций: материалы Международной научно-практической конференции: Нижний Новгород, гос.техн.ун-т им.Р.Е. Алексеева. – Нижний Новгород, 2016.
2. Официальный сайт ООО «АГРОКАРГО». – URL: <https://aircargo-msk.ru/> (дата обращения: 16.05.2024)
3. Пример анализа пяти конкурентных сил модели Майкла Портера // Электронный журнал powerbranding. – URL: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/porter-model/praktika-analiza/> (дата обращения: 16.05.2024)
4. Лыкова, Е.С. Анализ стратегии развития транспортного предприятия (на примере АО «ФПК») / Е.С. Лыкова, Ю.М. Липатова // Транспорт. Горизонты развития: Труды 3-го Международного научно-промышленного форума, Нижний Новгород, 14 – 16 июня 2023 года. – Нижний Новгород: Волжский государственный университет водного транспорта, 2023. – С. 131.
5. Лыкова, Е.С. Комплексный показатель социально-экономического развития региона: содержание, измерение, противоречия / Е.С. Лыкова // Экономика и предпринимательство. – 2015. – Выпуск № 11 (ч.2). – с. 425 – 429.

